

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**FERNANDO BALDISSERA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NO CICLO DE**  
**VIDA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA**

**FLORIANÓPOLIS, (SC) NOVEMBRO DE 2003**

**FERNANDO BALDISSERA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NO CICLO DE  
VIDA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA**

Monografia apresentada a Universidade  
Federal de Santa Catarina como um dos pré-  
requisitos para obtenção do grau de Bacharel  
em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Altair Borgert, Dr.

**FLORIANÓPOLIS**

**2003**

TERMO DE APROVAÇÃO


**FERNANDO BALDISSERA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NO CICLO DE  
VIDA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA**

Esta monografia foi apresentada como Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média 8,5....., atribuída pela banca constituída pelo orientador e membros abaixo mencionados.


Prof. Luiz Felipe Ferreira, M.Sc.  
**Coordenador de Monografia do CCN**

Compuseram a banca:



Prof. Altair Borgert, Dr.  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC  
Nota atribuída: 8,65....

Prof. Ricardo Rodrigo Stark Bernard, M.Sc.  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC  
Nota atribuída: 8,57..



Prof. Sandra Rolin Ensslin, Dr.  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC  
Nota atribuída: 7,86....

**FLORIANÓPOLIS (SC), NOVEMBRO DE 2003**

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus por possibilitar minha existência.

Às duas pessoas que eu mais amo, meus pais Carlos e Aurea, pelo amor e dedicação durante toda a minha vida acadêmica. Obrigado por me ensinarem o verdadeiro valor do conhecimento e a importância da honestidade e do respeito.

Aos meus irmãos Ricardo e Beatriz, pela colaboração durante a consecução deste trabalho.

Ao Sr. Antonio Nilson Correa da Silva, que não está mais entre nós, mas que foi um exemplo de dignidade e um verdadeiro professor durante todos os anos que convivemos juntos, ensinando-me a importância da profissão e incentivando-me nos meus sonhos. Agradeço também a toda sua família pelo incentivo dispensado durante toda a minha vida acadêmica.

Ao professor Altair Borgert, por acreditar neste trabalho e com paciência e dedicação mostrar-me os rumos a serem seguidos para que os objetivos fossem atingidos.

Aos empresários que colaboraram para esta pesquisa, recebendo-me sempre de portas abertas e concedendo as informações necessárias.

Aos colegas da universidade pelas incansáveis discussões, sempre trocando experiências e conhecimentos que foram de grande importância para a conclusão deste trabalho.



## **RESUMO**

Este trabalho busca identificar quais os principais aspectos relacionados com a contabilidade que podem explicar a descontinuidade da empresa. Percebe-se que as microempresas e empresas de pequeno porte possuem dificuldades de gerenciamento e a necessidade de instrumentos de apoio à gestão que auxiliem na manutenção do ciclo de vida dessas empresas. A observação de casos reais de algumas micro e pequenas empresas que enfrentam as dificuldades apontadas demonstra como estas dificuldades se manifestam na prática. Os benefícios fiscais concedidos às microempresas diminuem a carga tributária, porém muitos microempresários manifestam que o principal aspecto responsável pela dificuldade de obtenção de recursos é a carga tributária elevada, não possui, contudo nenhum controle gerencial da empresa. A análise desses casos permite apontar a importância do conhecimento contábil e das demonstrações geradas pela contabilidade para evitar a descontinuidade das micro e pequenas empresas e qual o auxílio que o profissional da área pode prestar para essas empresas. A necessidade de conscientização da classe contábil e, principalmente, dos micro e pequenos empresários sobre a importância da contabilidade e das informações geradas por ela é um importante passo no sentido de evitar a descontinuidade das microempresas.

Palavras-chaves: Microempresa, Gestão, Ciclo de Vida

## **LISTA DE FIGURAS**

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 – Ciclo Operacional e Ciclo de Caixa da microempresa..... | 22 |
| Figura 2 – Estrutura Básica do Balanço Patrimonial.....            | 23 |

## LISTA DE TABELAS

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 – Enquadramento Fiscal da Micro e Pequena Empresa..... | 18 |
| Tabela 2 – Resposta da questão 3.....                           | 29 |
| Tabela 3- Resposta da questão 1.....                            | 30 |
| Tabela 4 – Resposta da questão 2.....                           | 30 |
| Tabela 5 – Resposta da questão 4.....                           | 31 |
| Tabela 6 – Resposta da questão 5.....                           | 31 |
| Tabela 7 – Resposta da questão 6.....                           | 32 |
| Tabela 8 – Resposta da questão 7.....                           | 32 |
| Tabela 9 – Resposta da questão 8.....                           | 33 |
| Tabela 10 – Resposta da questão 9.....                          | 33 |
| Tabela 11 – Resposta da questão 10.....                         | 34 |
| Tabela 12 – Resposta da questão 11.....                         | 34 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

|            |  |
|------------|--|
| SEBRAE     | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas   |
| SIMPLES    | Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de pequeno Porte |
| ME         | Microempresa   |
| EPP        | Empresa de Pequeno Porte   |
| NBC        | Norma Brasileira de Contabilidade  |
| DRE        | Demonstração do Resultado do Exercício   |
| Controller | Exerce a função de análise da informação gerencial contábil  |

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMO.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>LISTA DE FIGURAS.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>LISTA DE TABELAS.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....</b>                              | <b>7</b>  |
| <b>1 – INTRODUÇÃO.....</b>  | <b>10</b> |
| 1.1 – TEMA.....   | 11        |
| 1.2 – PROBLEMA.....   | 11        |
| 1.3 – JUSTIFICATIVA.....  | 12        |
| 1.4 – OBJETIVOS.....  | 13        |
| 1.4.1 – Geral.....  | 13        |
| 1.4.2 – Específicos.....  | 13        |
| 1.5 – METODOLOGIA.....  | 14        |
| <b>2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>                                   | <b>16</b> |
| 2.1 –CARACTERÍSTICAS DA MICROEMPRESA E DA EMPRESA DE PEQUENO PORTE..... | 16        |
| 2.2 – ENQUADRAMENTO FISCAL.....   | 17        |
| 2.2.1 – SIMPLES.....  | 17        |
| 2.3 – PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO.....                           | 18        |
| 2.3.1 – Capital de Giro.....  | 19        |
| 2.3.2 – Fluxo de Caixa.....   | 20        |
| 2.3.3 – Orçamento de caixa.....   | 21        |
| 2.3.4 – Ciclo operacional e ciclo de caixa.....                         | 21        |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.4 – DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....  | 22        |
| 2.4.1 – Balanço Patrimonial.....  | 23        |
| 2.4.2 – A Demonstração do Resultado do Exercício.....                                 | 24        |
| 2.5 – CONTROLADORIA.....  | 24        |
| 2.5.1 – A Contabilidade Gerencial.....  | 25        |
| 2.5.2 – O Papel do Contador.....  | 26        |
| <b>3 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>                                      | <b>27</b> |
| 3.1 – APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS.....  | 27        |
| 3.2 – OS DADOS COLETADOS.....   | 29        |
| 3.3 – A INFLUÊNCIA DA CONTABILIDADE NO CICLO DE VIDA DAS<br>EMPRESAS PESQUISADAS..... | 35        |
| 3.3.1 – As empresas líderes.....  | 35        |
| 3.3.2 – Empresas em ascensão.....   | 37        |
| 3.3.3 – Empresas que passam por dificuldades.....                                     | 40        |
| 3.3.4 – As empresas que encerraram as atividades.....                                 | 42        |
| <b>4 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>  | <b>45</b> |
| <b>5 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>  | <b>47</b> |
| <b>6 – ANEXOS.....</b>  | <b>49</b> |

## 1 – INTRODUÇÃO

Atualmente, o Brasil passa por um período de queda nas atividades econômicas o que gera muitas dificuldades para a sobrevivência das empresas. A recessão da economia do país faz com que grandes empresas encontrem alternativas mais eficientes para atender a demanda do mercado, e essa alternativa, quase sempre, é a automatização da empresa com conseqüente demissão de funcionários.

Estes empregados, por sua vez, possuem experiência no ramo no qual atuam e, após a demissão, devido ao baixo crescimento da economia que gera falta de postos de trabalho no mercado, precisam encontrar alguma forma de obtenção de recursos para sua sobrevivência. Neste momento procuram uma alternativa e, na maioria dos casos, recorrem a entidades de apoio ao micro e pequeno empresário, tais como o SEBRAE para tentarem viabilizar um negócio próprio.

Esta atitude, porém, traz resultados inesperados, pois este indivíduo que antes se preocupava apenas com a parte operacional da sua atividade, agora deve gerenciar a estrutura do negócio e, principalmente, tentar manter um controle financeiro que lhe forneça uma quantidade mínima de informações que são necessárias para a viabilização, avaliação e funcionamento da atividade que pretende exercer.

O despreparo deste indivíduo fica visível quando as estatísticas divulgadas por entidades de pesquisa tais como SEBRAE, revelam o número de empresas que não conseguem ultrapassar o primeiro ano de existência ou, se ultrapassam, encerram suas atividades antes mesmo de completar o segundo ano de vida; sem conhecimentos de controles

de gerenciamento e sem o preparo que possa ser considerado adequado para enfrentar o mercado, a pessoa tende a tomar a decisão que julga correta sem a avaliação dos dados disponíveis.

Uma pesquisa feita pelo SEBRAE em 1999 identificou que além do desemprego, existem outros motivos para a abertura de negócio próprio, tais como: tempo disponível, insatisfação com o emprego, experiência anterior e, dentre os mais citados, está a identificação de uma oportunidade de negócio.

Nesta identificação de oportunidade, muitas vezes o futuro empresário não consegue encontrar o rumo para a aplicação de recursos, e acaba tendo dificuldades para a obtenção do capital de giro e incentivo para o financiamento do negócio.

A contabilidade, por sua vez, possui importantes instrumentos que podem auxiliar na solução deste problema pois, através da análise de mercado, percebe-se que um dos principais problemas da micro e pequena empresa é o controle do Fluxo de Caixa e o gerenciamento de recursos para investimento; desta forma denota-se que a contabilidade possui informação que pode servir de subsídio para um bom gerenciamento dos recursos disponíveis.

## 1.1 – TEMA

A proposta de estudo demonstra a importância da contabilidade no ciclo de vida da micro e pequena empresa.

## 1.2 – PROBLEMA

Diante das dificuldades de gerenciamento dos recursos disponíveis, propõe-se pesquisar qual a relação da contabilidade com o encerramento das micro e pequenas empresas



### 1.3 – JUSTIFICATIVA

As dificuldades que as micro e pequenas empresas enfrentam no país são muitas, dentre as quais pode-se citar a obtenção de capital de giro e a obtenção de financiamento, entre outras; porém, o crescimento desse segmento é importante para o desenvolvimento do Brasil e, desta maneira percebe-se a necessidade da existência de um maior controle nos processos de gestão que atualmente são inexistentes ou precários. Para que esta realidade sofra uma mudança, e as micro e pequenas empresas consigam ultrapassar a dificuldade de sobrevivência nos primeiros anos de vida, torna-se necessário o aperfeiçoamento dos instrumentos utilizados pela contabilidade para adequá-los à realidade dessas empresas.

Pesquisas efetuadas entre microempresários apontam a classe contábil como ponto de referência do pequeno empresário; assim, o papel do contador consiste em buscar instrumentos de gestão adequados à atividade do empreendedor para que este possa ter confiança no profissional que o assessorar. O contador possui conhecimento de informações que são importantes para o desenvolvimento da empresa. Sendo assim, a capacitação do profissional contábil, tendo em vista as necessidades do microempresário, é indispensável para uma assessoria de qualidade.

O desenvolvimento de pesquisas junto ao micro e pequeno empresário, visa descobrir quais os principais obstáculos encontrados ao decidirem abrir uma empresa, coletando informações para auxiliar o contador na orientação dos empresários deste segmento.

Adequar os relatórios contábeis à realidade da micro e pequena empresa é uma tarefa necessária, visto que a quantidade de micro e pequenas empresas que se instala no Brasil cresce a cada dia e este é um nicho de mercado para a contabilidade atual, que, se bem explorado, poderá trazer ao futuro contador um grande retorno financeiro aliado à realização

de perceber seus conhecimentos sendo utilizados e gerando retorno e continuidade ao empreendimento.

O conceito de contador nos últimos tempos tem passado por modificações. O empresário não admite mais aquela figura conhecida como “guarda livros”, que fazia apenas a escrituração dos livros fiscais e apurava o imposto a pagar. O mercado atual exige mais do que isto. É preciso que o contador utilize-se dos seus conhecimentos para agregar valor à empresa, e isso é perfeitamente possível se as demonstrações geradas pela contabilidade forem exploradas à exaustão e transformadas em informações úteis a gestão.

#### 1.4 – OBJETIVOS

##### 1.4.1 – Geral

O trabalho tem como objetivo geral demonstrar quais são as principais questões envolvidas no processo de gestão empresarial, ligadas à contabilidade, que podem explicar a descontinuidade das empresas.

##### 1.4.2 – Específicos

- a) Apontar as formas de controle adotadas pelas empresas que contribuem para a continuidade;
- b) Demonstrar qual a contribuição da contabilidade no processo de gestão das empresas;
- c) Esclarecer, através do conhecimento contábil, quais os fatores que levaram as empresas aos desempenhos obtidos;

## 1.5 – METODOLOGIA

A pesquisa desenvolve-se com empresas selecionadas em um escritório contábil. Nela se identificam as particularidades de cada empresa, mencionando quais os principais aspectos que levaram as empresas a continuidade ou descontinuidade e qual a contribuição da contabilidade nesse processo.

A proposta desta monografia é apresentar um panorama das dificuldades de sobrevivência das micro e pequenas empresas e demonstrar a importância da contabilidade como alternativa para estas empresas conseguirem superar as dificuldades financeiras e de gerenciamento. Isto será feito através do estudo de fatos reais que ocorreram com empresas pré-selecionadas. Claretiano, *apud* Cead (1999:38), define a Monografia como:

[...] momento privilegiado de síntese do processo de formação. Sistematização dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso, norteadas por uma indagação teórica. [...] de caráter teórico-prático, crítico e não apenas descritivo, constando basicamente, de: introdução, apresentação do objeto de estudo, justificativa e relevância, explicitação do referencial de análise e reconstrução teórica do objeto de estudo, apresentação e análise dos resultados obtidos, conclusões e bibliografia de acordo com as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

Para atingir o objetivo, é necessária uma pesquisa detalhada com um questionário que determine parâmetros de classificação entre as empresas selecionadas. Essa pesquisa consistirá em uma pesquisa *ex-post-facto* que, segundo Gil (1988:55), trata-se de “um experimento” que se realiza depois dos fatos. Não se trata rigorosamente de um experimento, posto que o pesquisador não tem controle sobre as variáveis [...]. Basicamente, neste tipo de pesquisa são tomadas como experimentais situações que se desenvolveram naturalmente e trabalha-se sobre elas como se estivessem submetidas a controles.

Esta é a forma de pesquisa mais indicada para o estudo proposto pois, de acordo com Gil (1988:56), “o estudo das crises econômicas [...] conduz inevitavelmente a este tipo de delineamento” e o baixo índice de sobrevivência das micro e pequenas empresas é um reflexo

da crise econômica. As empresas pesquisadas terão os mais diversificados perfis, variando de empresas que obtiveram sucesso até empresas que encerraram suas atividades.

Neste trabalho, aplica-se um questionário, com base em uma pesquisa realizada pelo SEBRAE em 1999, e adapta-se para as necessidades atuais, com perguntas do tipo múltipla escolha. Segundo Silva & Menezes (2000:34), “essas são perguntas fechadas com uma série de respostas possíveis”, que para o estudo em questão torna-se a mais indicada pois o direcionamento das respostas irá facilitar a identificação de possíveis causas e soluções.

Os dados utilizados na pesquisa são divididos em duas classes: **os dados primários**, que consistem nas entrevistas feitas com os microempresários através do questionário elaborado, e **os dados secundários**, que são livros fiscais, contábeis, demonstrações financeiras e contábeis, obtidos junto ao escritório de contabilidade que é responsável pela escrituração das empresas pesquisadas e, também, em conversas informais com os microempresários, sendo que os dados secundários são os mais utilizados para as conclusões obtidas neste trabalho.

Após a aplicação do questionário, faz-se uma análise detalhada das respostas dos micro e pequenos empresários, onde cada empresa é analisada e destacam-se as principais dificuldades encontradas com o objetivo de demonstrar a importância do conhecimento contábil no processo de gestão da micro e pequena empresa.

## 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 - CARACTERÍSTICAS DA MICROEMPRESA E DA EMPRESA DE PEQUENO PORTE

O Decreto-lei nº 1.780, de 14 de abril de 1980, já citava o termo “empresa de pequeno porte” concedendo isenção do imposto de renda e dispensa de obrigações acessórias a essas empresas. O termo “microempresa”, segundo Krepsky (1992:11), surgiu no vocabulário jurídico e econômico do país com a discussão do projeto de Lei nº 16/84 , sendo que o Estatuto da Microempresa foi criado com o advento da Lei nº 7.256/84, que foi revogada pela Lei nº 9.841/99. .

O conceito legal de microempresa, de acordo com o Art. 2º da lei 9.841/99 é: “a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais)”;

e de empresa de pequeno porte é: “a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).”

Além do conceito legal, a microempresa e a empresa de pequeno porte possuem uma outra forma de classificação que é a classificação no âmbito econômico. Fernandes *et all*, *apud* IBGE demonstram o esquema de classificação econômica da microempresa e empresa de pequeno porte da seguinte forma: aquela que possui até nove empregados é considerada micro, e aquela que possui de 10 a 49 empregados é considerada empresa de pequeno porte.

A microempresa possui um papel importante no processo produtivo da economia onde está inserida. Souza & Araújo (1983:32) caracterizam a microempresa como um segmento de importância para a economia, haja vista sua importância na absorção de mão-de-obra,.

microunidades produtivas são normalmente constituídas por diversos segmentos de acordo com sua articulação com o “setor formal”; devido à natureza predominantemente familiar e autônoma, não se pode afirmar que são atividades plenamente capitalistas.

## 2.2 – ENQUADRAMENTO FISCAL

As micro e pequenas empresas possuem benefícios fiscais de acordo com a sua receita bruta mensal. Obedecem a uma tabela progressiva, que eleva a alíquota proporcionalmente à elevação de receita bruta, em percentuais que variam de 3,00% a 8,6%.

### 2.2.1 – SIMPLES

A Lei 9.317 de 05 de dezembro de 1996 instituiu o SIMPLES e a inscrição da pessoa jurídica nessa modalidade de tributação implica os seguintes impostos e contribuições:

- a) Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ;
- b) Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PIS/PASEP;
- c) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL;
- d) Contribuição para Financiamento da Seguridade Social - COFINS;
- e) Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI;
- f) Contribuições para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica, de que tratam o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, e a Lei Complementar nº 84, de 18 de janeiro de 1996.

A Lei 9.732 de 11 de dezembro de 1998 alterou a Lei 9.317 de 05 de dezembro de 1997, estabelecendo novas alíquotas e aumentando a receita bruta anual acumulada para as

Empresas de Pequeno Porte. A Tabela 1 demonstra os limites para fins de enquadramento fiscal das empresas optantes pelo SIMPLES.

| MICROEMPRESA – ME              |                  |       |
|--------------------------------|------------------|-------|
| DE:                            | ATÉ              | %     |
|                                | R\$ 60.000,00    | 3,0 % |
| R\$ 60.000,01                  | R\$ 90.000,00    | 4,0%  |
| R\$ 90.000,01                  | R\$ 120.000,00   | 5,0%  |
| EMPRESA DE PEQUENO PORTE – EPP |                  |       |
| R\$ 120.000,01                 | R\$ 240.000,00   | 5,4%  |
| R\$ 240.000,01                 | R\$ 360.000,00   | 5,8%  |
| R\$ 360.000,01                 | R\$ 480.000,00   | 6,2 % |
| R\$ 480.000,01                 | R\$ 600.000,00   | 6,6%  |
| R\$ 600.000,01                 | R\$ 720.000,00   | 7,0 % |
| R\$ 720.000,01                 | R\$ 840.000,00   | 7,4%  |
| R\$ 840.000,01                 | R\$ 960.000,00   | 7,8%  |
| R\$ 960.000,01                 | R\$ 1.080.000,00 | 8,2%  |
| R\$ 1.080.000,01               | R\$ 1.200.000,00 | 8,6%  |

Tabela 1 – Enquadramento Fiscal da Micro e Pequena Empresa.

## 2.3 – PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO

No entendimento de Nakagawa (1995: 48), “o planejamento é o ato de tomar decisões por antecipação à ocorrência de eventos reais, e isto envolve a escolha de uma entre várias alternativas de ações possíveis”. A falta de planejamento financeiro é o principal problema das micro e pequenas empresas brasileiras. Gitman (1984: 250) sugere que “os planos financeiros e orçamentos fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, esses veículos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividade da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar eventos reais.” Dessa forma percebe-se que o planejamento é uma ferramenta essencial para a sobrevivência da empresa, pois ele norteará o gestor na busca de meios de controle para auxílio no processo de gestão.

Segundo Martins & Assaf Neto (1993:535),

“O planejamento financeiro de uma empresa é desenvolvido fundamentalmente através da projeção de suas demonstrações contábeis, como estimativa mais aproximada possível da posição econômico-financeira esperada. [...] a projeção das demonstrações financeiras a longo prazo demonstra que nunca se pode trabalhar, mesmo que a preços constantes, sem que se estimem taxas futuras de inflação.”

A contribuição do contador no processo de planejamento financeiro, de acordo com Figueiredo & Caggiano (1993: 67), consiste em “fornecer informações passadas que sirvam de base para o planejamento, verificando desempenhos passados para um estudo mais detalhado; efetuando o levantamento dos dados relevantes da empresa para coordenar os detalhes dos planos dentro do plano principal”.

Dessa maneira, o papel do contador no processo de planejamento financeiro é importante, pois as informações geradas pela contabilidade servem de base para que um plano de longo prazo seja implementado e renda efeitos favoráveis à saúde financeira da empresa, sendo que esta poderá, através dos dados obtidos, tirar proveito de mudanças futuras que possam ocorrer na economia na qual a empresa está inserida.

### 2.3.1 – Capital de Giro

O capital de giro é uma das principais preocupações dos micro e pequenos empresários. Di Agustini, *apud* Martins & Assaf Neto (1999:21), define Capital de Giro como “uma parcela de capital da empresa aplicada em seu ciclo operacional”. Segundo Di Agustini (1999: 34), pode-se identificar o capital de giro em três situações diferentes, a saber:

- *Capital de giro nulo* - onde o ativo circulante e o passivo circulante são iguais;
- *Capital de giro próprio* – onde o ativo circulante é maior que o passivo circulante;
- *Capital de giro de terceiros* – onde o ativo circulante é menor que o passivo circulante

No Brasil, as micro e pequenas empresas possuem dificuldades de obtenção de capital de giro, pois a burocracia para financiamentos é grande e nem sempre os pequenos



empresários têm condições de conseguir sustentar todas as exigências burocráticas para a obtenção de linhas de financiamento, e até mesmo os financiamentos especiais para o segmento criam dificuldades impeditivas.

### 2.3.2 – Fluxo de Caixa

Zdanowicz, *apud* Modro (2000), conceitua Fluxo de Caixa como “um instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros ao longo de um determinado período”.

O fluxo de caixa da empresa é a ferramenta de controle financeiro de maior utilidade no processo de análise da saúde financeira da empresa. Figueiredo & Caggiano (1993) salientam que “o fluxo de caixa da empresa é em síntese um dos eventos mais fundamentais nos quais estão baseadas as mensurações contábeis”, destacando assim a importância dessa demonstração financeira no desenvolvimento de peças contábeis consistentes e precisas.

O fluxo de caixa sugerido por Yoshitake & Hoji (1997) pode ser apresentado de duas formas: “a *convencional* onde ele é formado por uma única entrada e várias saídas ou uma única saída e várias entradas [...] e o fluxo de caixa *não convencional* que é formado por várias entradas e várias saídas.”

Um fluxo de caixa consistente e bem planejado é essencial para a continuidade da empresa, seja ela micro, pequena, média ou grande empresa, porém a dificuldade e os métodos arcaicos de controle do caixa são muitas vezes os responsáveis pela extinção da empresa, a qual não encontra meios adequados de investimento e aplicação dos recursos.

### 2.3.3 – Orçamento de caixa

O orçamento de caixa é uma importante ferramenta de controle para o gestor da empresa visto que, através desta, segundo Atkinson *et al* (2000), pode-se empreender investimentos a curto prazo em caso de excesso de caixa e organizar um empréstimo, por exemplo, em caso de escassez de caixa.

Segundo Yoshitake & Hoji (1997), do ponto de vista de controle e *feedback* [...] a projeção do fluxo de caixa deve ser periodicamente revisada e ajustada, com base no fluxo de caixa efetivo e nas mudanças das condições anteriormente projetadas, para aproximar-se o mais possível da realidade. Assim sendo, é necessária uma projeção embasada em fatos passados que proporcione ao gestor informações precisas para a tomada de decisão.

A projeção de um fluxo de caixa é de valida para o gestor, pois a obtenção de recursos e os investimentos serão efetuados com base nessa demonstração. Para tanto, o conhecimento de fatos passados é essencial no momento da tomada de decisão, e o contador possui o conhecimento necessário para fornecer tais informações.

### 2.3.4 – Ciclo operacional e ciclo de caixa

O ciclo operacional da empresa, segundo Ross *et all* (2002: 603), “é o período desde a chegada das matérias-primas para estoque até o recebimento de pagamento. [...] o ciclo de caixa inicia-se quando é feito o pagamento da compra de matéria-prima e termina quando as contas a receber são pagas pelos clientes”.

Na micro e pequena empresa comercial, os ciclos não envolvem a compra de matéria prima, e os recebimentos normalmente são à vista, porém a definição dada é aceitável, desde que sejam feitas algumas adaptações. Na Figura 1, demonstra-se como seria o ciclo

operacional e o ciclo de caixa de uma microempresa comercial, adaptando-se do modelo proposto por Martins & Assaf Neto (1993:301):

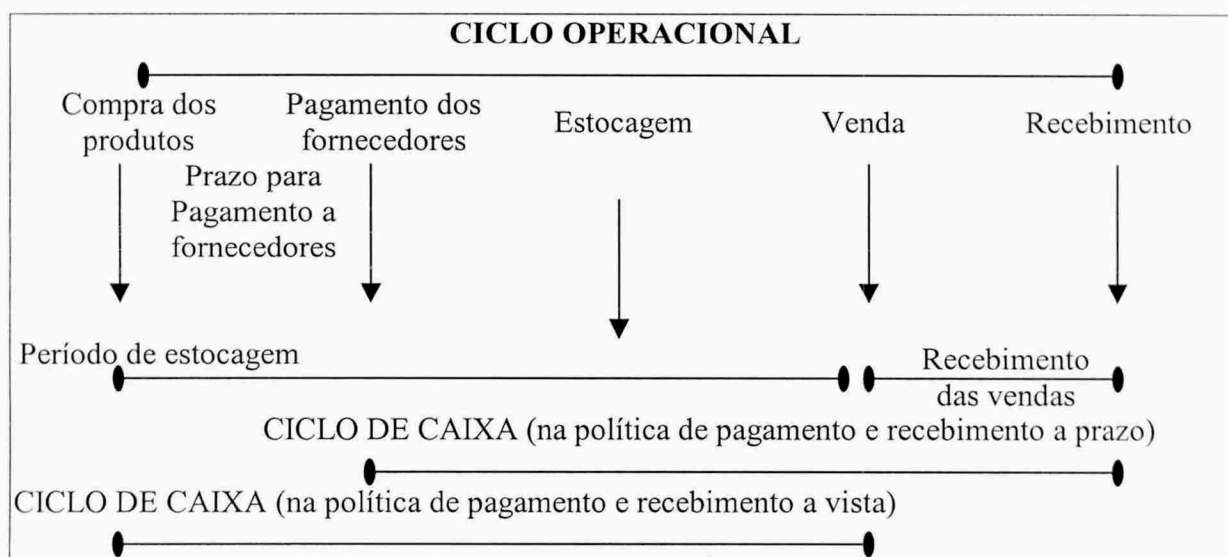


Figura 1 – Ciclo operacional e ciclo de caixa da microempresa

Nota-se, observando a figura 1, que a microempresa possui um ciclo de caixa que varia de acordo com a sua política de pagamentos e recebimentos; no estudo em questão, observam-se alguns casos em que se aplica o exposto na figura acima.

## 2.4 – DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis são o instrumento utilizado pelo contador como parâmetro de análise da situação financeira e patrimonial, do resultado do período e, também, das mutações ocorridas na empresa; apresenta-se, a seguir, o conceito das principais demonstrações.

### 2.4.1 – Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é o principal relatório da posição da empresa Iudícibus & Marion (2000:185) definem que “o Balanço Patrimonial é a peça contábil que retrata a posição das contas de uma entidade após todos os lançamentos das operações de um período terem sido feitos, após todos os provisionamentos e ajustes, bem como após o encerramento das contas de Receita e Despesa também terem sido executados”.

A definição de Balanço Patrimonial existente na NBC T-3-2 é “a demonstração contábil destinada a evidenciar, quantitativa e qualitativamente, numa determinada data, a posição patrimonial e financeira da Entidade”.

O Balanço Patrimonial é o principal instrumento de análise financeira utilizado pelo contador na observação da posição da empresa. Através dele, pode-se calcular índices como o de liquidez ou de endividamento, e também informações sobre o valor do patrimônio da entidade e sua representatividade sobre suas dívidas, gerando assim segurança ao investidor.

Segundo Iudícibus *et all* (1995:34), o Balanço é composto por três elementos básicos, conforme demonstrado na Figura 2:

| BALANÇO PATRIMONIAL |                                  |
|---------------------|----------------------------------|
| ATIVO               | PASSIVO<br>PATRIMÔNIO<br>LÍQUIDO |

Figura 2 – Estrutura Básica do Balanço Patrimonial

Nesta estrutura, o ativo compreende os bens e direitos, o passivo compreende as exigibilidades e obrigações, e o Patrimônio Líquido representa a diferença entre Ativo e Passivo, ou seja, o valor líquido da empresa.

#### 2.4.2 – A Demonstração do Resultado do Exercício

A demonstração do Resultado, segundo Iudícibus & Marion (2000:197), “é a principal demonstração de fluxos. Compara receitas e despesa do período [...] apurando um resultado que pode ser positivo, negativo ou nulo”. A NBC T-3-3, conceitua DRE como “a demonstração contábil destinada a evidenciar a composição do resultado formado num determinado período de operações da Entidade”.

Na Demonstração do Resultado do Exercício estão todas as receitas, despesas, custos, ganhos e perdas do período, detalhadas de forma que se possa distinguir entre resultado bruto, resultado operacional e resultado líquido do período, e onde o Lucro Líquido é aquele que será adicionado ao Patrimônio Líquido da Entidade.

#### 2.5 – CONTROLADORIA

Segundo Nakagawa (1995:10), “a controladoria tem a missão de interagir e dar apoio requerido às áreas operacionais da empresa” visando a otimização dos recursos nessas organizações.

O controle da empresa possui forte ligação com o planejamento que esta deseja implementar. Figueiredo & Caggiano (1993: 33) referem-se ao termo ‘controle’ através de duas formas de definição: na “definição estreita, controle é associado geralmente com manutenção de padrões e imposição de penalidades.[...] o controle amplo que abrange os vários processos nos quais a administração determina seus objetivos, delineia planos para alcançar estes objetivos e organiza as operações necessárias à implementação dos objetivos”.

Na gestão da micro e pequena empresa, a dificuldade de controle por parte do proprietário da empresa torna-se visível quando observamos os índices de “mortalidade”

dessas empresas. Campiglia (1995:11) sugere que “o controle da gestão deve ser entendido como um conjunto de informações cujo objetivo é manter o curso das operações dentro de um rumo desejado” e, quando esses rumos são desviados, precisam ser “rapidamente detectados, medidos, investigados e corrigidos” gerando dessa forma informações precisas aos usuários das mesmas.

### 2.5.1 – A Contabilidade Gerencial

Trata-se de uma área de atuação muito importante e relevante, principalmente às micro e pequenas empresas, pois gera informações úteis à tomada de decisão. Iudícibus & Marion (2000: 44) ensinam que contabilidade gerencial é aquela “voltada para fins internos, procura suprir os gerentes exclusivamente para a tomada de decisões. Diferencia-se das demais pois não se prende ao princípios fundamentais da Contabilidade”. O contador Gerencial possui alguns campos de atuação, tais como: Controladoria, Contabilidade Internacional, Contabilidade Ambiental, Contabilidade Estratégica, Controladoria Estratégica, Balanço social, entre outras.

Atkinson *et al* (2000:37) explicam que “as empresas obtêm sucesso e prosperam com base na elaboração de produtos e de serviços que os clientes valorizam e [...] embora a informação contábil não possa garantir o sucesso das atividades, seu mau funcionamento resultará em severas dificuldades para as empresas”. A utilização da contabilidade gerencial faz com que os funcionários aprendam a “melhorar a qualidade das operações, reduzir custos operacionais e aumentar a adequação das operações às necessidades dos clientes”.

Observa-se portanto que a contabilidade, por si só, não é a solução do problema das empresas; porém, se esta for corretamente aplicada, pode gerar informações que aliadas aos conhecimentos do gestor, serão importantes na consecução dos objetivos da empresa.

### 2.5.2 – O Papel do Contador

O contador deve preocupar-se na análise dos dados para a obtenção de informações úteis à tomada de decisão. Lambden & Targett (1990: 48) apontam que “a maioria dos bons contadores não cuida dos livros de registro, [...] eles usam o seu tempo para analisar as contas que resultam desses registros, de forma a aconselhar sobre o melhor rumo financeiro a seguir”.

Com a mesma importância do contador tradicional, quando falamos em controle gerencial, percebemos a figura do *controller*. Atkinson *et al* (2000:34) definem *controller* como um “executivo sênior de finanças e contabilidade que prepara e interpreta as informações financeiras para os administradores, investidores e credores”. A organização dos dados por parte do *controller* e a implementação de um sistema de informações consistente torna-se um trabalho importante na tomada de decisão que pode ser aplicado tanto em grandes indústrias como em micro e pequenas empresas.

O *controller* exerce a função de análise da informação gerencial contábil que, segundo Atkinson *et al*, consiste de “dados financeiros e operacionais sobre atividades, processos, unidades operacionais, produtos, serviços e clientes da empresa; como exemplo, o custo calculado de um produto, uma atividade ou de um departamento, relativo a um período de tempo recente”.

Segundo Iudícibus & Marion (2000: 43), “principalmente na pequena empresa, a função do contador foi distorcida, estando voltada quase que exclusivamente para satisfazer às exigências do fisco”, e cabe ao profissional atuante na área desmistificar essa figura e mostrar ao empresário todas as informações que a contabilidade pode gerar e o retorno que estas informações proporcionam.

### 3- APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Apresentam-se, aqui, as empresas objeto do estudo com o objetivo de ressaltar aspectos relevantes, tais como o porte da empresa, participação no mercado, expectativa de crescimento, dificuldades no processo de gerenciamento, e demais dados coletados através de pesquisa. Tais dados contribuem para identificar fatores que determinaram o sucesso da empresa e, no caso das que encerraram as atividades, quais os principais motivos que as levaram a este quadro.

#### 3.1 – APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS

A pesquisa busca demonstrar como a contabilidade influencia o processo de gestão das empresas e quais os principais relatórios utilizados por estas no momento da tomada de decisão. A amostragem constitui-se de dez empresas dos mais variados portes e atividades, que são denominadas de um a dez a pedido dos sócios das empresas, que solicitaram que os nomes de empresas ou dados que comprometessem a integridade fiscal, comercial ou financeira não fossem divulgados.

A **empresa 1** atua no ramo de materiais para construção e reformas, vendendo principalmente materiais elétricos, hidráulicos e material para pintura, possui um *mix* de produtos muito variado e atua no mercado há quase oito anos. Esta empresa lidera o mercado da região onde atua, estando enquadrada como “empresa de pequeno porte”, e possui atualmente dez empregos.

A **empresa 2** tem como atividade principal o comércio do vestuário, com ênfase em mercadoria popular, seu tempo de atuação é de aproximadamente sete anos. Seu enquadramento fiscal é também de “empresa de pequeno porte” e seu quadro de empregados conta com 11 colaboradores.



A **empresa 3** também atua no comércio do vestuário e seu *mix* de produtos está atualmente voltado para mercadorias de consumo popular. Entretanto, esta empresa atua no mercado há cinco anos e mudou seu direcionamento de produtos há apenas dois anos, o que ocasionou um aumento de quarenta por cento nas vendas. Seu quadro de funcionários conta com sete empregados, e seu enquadramento fiscal é de “empresa de pequeno porte”.

A **empresa 4** é do segmento de persianas atuando como atacadista, industrializando persianas e vendendo-as ao comércio varejista. Atua no mercado desde 1998 e está fiscalmente enquadrada como microempresa, e seu quadro atual de funcionários é de cinco colaboradores.

A **empresa 5** é uma prestadora de serviço que fornece informações cadastrais para operadoras de cartão de crédito, está no mercado há apenas 5 meses, mas tem uma boa clientela, pois foi constituída com uma base forte de clientes. Está enquadrada como “microempresa”, porém, de acordo com as expectativas de crescimento, em dois meses terá que mudar seu porte para “empresa de pequeno porte”. Possui um empregado e cerca de oito representantes espalhados por todo o litoral de Santa Catarina, atuando diretamente nas agências bancárias.

A **empresa 6** confecciona bandô para cortinas e persianas, atua no comércio varejista e sua constituição deu-se em 1999; seu enquadramento fiscal é “microempresa” e seu quadro atual de empregados é de 4 colaboradores.

A **empresa 7** encerrou suas atividades em março deste ano de 2003; sua atividade era a de manutenção de ar-condicionado, tendo sido constituída em 1998; seu enquadramento fiscal era “microempresa” e não mantinha nenhum funcionário, sendo que apenas os sócios prestavam serviço.

A **empresa 8** é a única empresa que não está localizada na região da grande Florianópolis; seu ramo de atividade é comércio varejista de artigos do vestuário, voltado

principalmente para a classe média-baixa. Seu enquadramento fiscal é de microempresa e seu quadro atual de empregados é de três funcionários.

A **empresa 9** atua no ramo de frios e laticínios e sua constituição ocorreu em 1998. Passou por um processo de mudança de gerência no ano de 2002, porém continuou com os mesmos fornecedores e clientes; seu enquadramento fiscal é de “empresa de pequeno porte” e seu quadro atual de colaboradores conta com 8 empregados.

A **empresa 10** encerrou suas atividades em agosto de 2003, e sua constituição ocorreu em 2001. Tratava-se de uma pequena mercearia em um bairro de classe baixa da grande Florianópolis, não possuindo empregados, e seu enquadramento era como “microempresa”.

### 3.2 – OS DADOS COLETADOS

Determina-se, nesta etapa, o perfil de cada empresa. Faz-se uma pequena análise das respostas e, posteriormente demonstra-se graficamente as respostas recebidas e, desta maneira percebe-se a importância da orientação que a contabilidade fornece aos empreendedores.

Um dado relevante, apresentado na Tabela 2, é que em uma amostra de dez empresas, todas responderam que a principal assessoria a que eles recorrem quando ocorrem problemas de ordem fiscal, administrativa ou financeira é o contador, comprovando que uma das principais fontes de informação do microempresário é o contador que, para tal papel, deve estar preparado e atualizado.

| <b>Quando surgem problemas de ordem fiscal, administrativa ou financeira na sua empresa a qual tipo de assessoramento você recorre?</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Empresas de consultoria   |          |
| Associações ou empresas do mesmo ramo   |          |
| SEBRAE  |          |
| Contador  | 100%     |
| Pessoas que conhecem o ramo de atividade  |          |

Tabela 2 – Resposta da questão 3

A característica mais comum entre os microempresários pesquisados foi que setenta por cento eram empregados em outra empresa do mesmo ramo de atividade, conforme destaca-se na Tabela 3. Desta forma, a idéia de que as empresas são criadas por pessoas que perdem seus empregos em decorrência da queda no crescimento econômico possui fortes indícios de ser verdadeira. Apenas uma empresa foi constituída por um empresário que já havia sido sócio de outra empresa, e uma outra, por um autônomo.

| <b>O sócio gerente da Empresa possuía alguma experiência no ramo de atividade da empresa?</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Diretor em outra empresa  |          |
| Empregado em outra empresa  | 70%      |
| Sócio de outra empresa  | 10%      |
| Trabalhava como autônomo no ramo  | 10%      |
| Fez cursos na área de atuação   | 10%      |

Tabela 3- Resposta da questão 1

Os motivos que levaram os indivíduos a constituírem a empresa são em sua maioria a experiência no ramo de atividade e o desejo de ter o próprio negócio. Conforme demonstrado na Tabela 4, respostas como insatisfação no emprego, desemprego, ocupação do tempo disponível, também foram contempladas. Esta experiência, contudo, deve ser considerada com um cuidado especial, pois nem sempre experiência na atividade irá ser o suficiente para gerenciar um empreendimento.

| <b>Quais os principais motivos que o levaram a montar a empresa nesse ramo de atividade? (até duas alternativas)</b> | <b>%</b> |
|--|----------|
| Possuía experiência no ramo de atividade   | 60%      |
| Tinha capital disponível para investimento   |          |
| Estava insatisfeito no emprego   | 30%      |
| Estava desempregado  | 10%      |
| Ocupar o tempo disponível  | 10%      |
| Identificou na atividade uma boa oportunidade de negócio   | 30%      |
| Tinha perspectiva de maior ganho em relação a atividade que desenvolvia antes  |          |
| Aproveitou incentivos do governo ou indenizações recebidas (FGTS, PDI, etc)  |          |
| Buscou auxiliar parentes ou amigos   |          |
| Queria ter o próprio negócio   | 40%      |

Tabela 4 – Resposta da questão 2

Existem algumas dificuldades implícitas no processo administrativo da empresa que devem ser levadas em consideração quando da escolha da atividade. De acordo com a Tabela 5, 70% dos entrevistados alegou que o principal problema administrativo é decorrente da carga tributária; porém, se levarmos em consideração que o percentual pago a título de imposto pelas micro e pequenas empresas pesquisadas está entre 3% e 5,8%, há fortes indícios de que a carga tributária não é o principal problema, mas sim uma falta de controle administrativo e conhecimento contábil e financeiro por parte do microempresário e este prefere colocar a culpa na carga tributária.

| <b>Qual a principal dificuldade encontrada no processo administrativo da empresa?</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Carga tributária elevada  | 70%      |
| Falta de apoio e crédito das instituições   |          |
| Falta de capital de giro  | 10%      |
| Dificuldades na área de compra, venda e marketing                                     |          |
| Problemas com clientes, fornecedores ou mão de obra                                   | 20%      |

Tabela 5 – Resposta da questão 4

A maioria das empresas destacou como importante fator para o sucesso da empresa o conhecimento do mercado onde atua. A Tabela 6 demonstra outras respostas contempladas, tais como: a necessidade de um bom administrador e uma boa estratégia de marketing da empresa. Os aspectos apontados pelos empresários mostram que a preocupação com o mercado prevalece sobre controles administrativos, o que demonstra fortes evidências da falta de importância dada pelos microempresários aos controles administrativos.

| <b>Na sua opinião, quais os principais fatores para o sucesso da empresa?</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Ter um bom administrador  | 20%      |
| Estratégia de marketing da empresa  | 10%      |
| Conhecimento do mercado onde atua e aproveitamento de oportunidades           | 70%      |
| Ter uma boa assessoria  |          |
| Capacidade de liderança   |          |

Tabela 6 – Resposta da questão 5

A tabela 7 mostra que grande parte das empresas acredita que a área de maior importância na empresa é a área financeira, seguida de planejamento e vendas; com isso conseguimos demonstrar a preocupação dos microempresários em vender bastante, porém 40% apontaram a área financeira como a de maior importância, o que demonstra a preocupação do empresário com aspectos financeiros, e sendo o contador o profissional mais procurado para a solução destes problemas, deve estar preparado para dar a orientação necessária.

| <b>Na sua opinião, qual a área de maior importância na empresa?</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Vendas  | 20%      |
| Recursos Humanos  | 10%      |
| Planejamento  | 20%      |
| Financeira  | 40%      |
| Organização empresarial   | 10%      |

Tabela 7 – Resposta da questão 6

Quando perguntados sobre os principais auxílios e tipos de assessoria necessários para enfrentar as dificuldades na gestão, foi dada a opção de serem escolhidas duas respostas entre todas. Setenta por cento dos entrevistados apontou o capital de giro como auxílio principal, demonstrando a deficiência na administração e controle do caixa, o que dificulta a obtenção do capital de giro necessário para a manutenção da atividade. 30% referiu que o principal tipo de assessoria é a contábil, o que demonstra a importância do contador no processo de gestão, conforme observa-se na Tabela 8.

| <b>Quais os principais tipos de assessoria ou auxílio necessários para enfrentar as dificuldades de gerenciamento? (até duas alternativas)</b> | <b>%</b> |
|--|----------|
| Auxílio Financeiro (empréstimos, financiamentos, etc)  |          |
| Capital de giro  | 70%      |
| Assessoria financeira  | 10%      |
| Assessoria de recursos humanos   | 10%      |
| Assessoria Contábil  | 30%      |
| Pesquisas de Mercado   | 10%      |
| Cursos empresariais e treinamento de pessoal   | 10%      |
| Apoio do governo através de incentivos   | 10%      |
| Assessoria jurídica, tributária e trabalhista  | 10%      |
| Maior experiência para o gestor  | 20%      |

Tabela 8 – Resposta da questão 7

Questionados sobre a principal dificuldade nos processos de desenvolvimento da empresa, a maioria destacou o controle do fluxo de caixa como de maior importância para que o objetivo da empresa seja atingido, demonstrando a necessidade de controle imediato que as micro e pequenas empresas possuem. Na Tabela 9 percebe-se que também foram salientadas as dificuldades nas áreas de recursos humanos, controle de estoque e atualização em novas tecnologias, revelando um bom conhecimento das necessidades básicas das empresas.

| <b>Qual a principal dificuldade no processo de desenvolvimento da empresa?</b> | <b>%</b> |
|--|----------|
| Recursos Humanos   | 30%      |
| Controle de estoques (compra/venda)  | 20%      |
| Controle do Fluxo de Caixa   | 40%      |
| Atualização em Novas Tecnologias   | 10%      |
| Marketing e Divulgação   |          |

Tabela 9 – Resposta da questão 8

As empresas foram questionadas sobre a expectativa de continuidade da empresa e, conforme mostra a Tabela 10, cinco empresas apontaram a necessidade de controles eficientes de gestão como necessidade básica para a continuidade da entidade, três empresas disseram ser um ramo de atividade em plena ascensão e expansão e apenas duas empresas não resistiram às dificuldades e encerraram suas atividades.

| <b>Qual a expectativa de continuidade da empresa?</b>                | <b>%</b> |
|--|----------|
| A empresa está iniciando as atividades                               |          |
| É um ramo de atividade em ascensão e está em plena expansão          | 30%      |
| As dificuldades impostas não oferecem boas expectativas futuras      |          |
| É uma atividade que depende apenas de controles eficientes de gestão | 50%      |
| Está procurando outra atividade ou encerrando as atividades          | 20%      |

Tabela 10 – Resposta da questão 9

Quando perguntadas sobre o motivo do encerramento das atividades, na tabela 11 vê-se que as empresas apontaram como principais motivos a carga tributária elevada e a falta de capital de giro, reforçando mais uma vez a idéia de que através de demonstrações que forneçam informações úteis ao planejamento, torna-se possível a alavancagem de capital de

giro, o que melhora a obtenção de recursos para que o pequeno empresário consiga entender que a carga tributária não é o principal problema, pois a microempresa goza de benefícios fiscais.

| <b>Caso sua empresa se enquadre na alternativa acima responda a seguinte questão: Quais os principais motivos que levaram à mudança ou encerramento das atividades? (até duas alternativas)</b> | <b>%</b> |
|---|----------|
| Falta de Clientes   |          |
| Problemas financeiros   |          |
| Carga tributária  | 20%      |
| Falta de Capital de Giro  | 20%      |
| Problemas com a escolha do Ponto ou da atividade  |          |
| Não obteve o lucro esperado e preferiu vender   |          |
| Viu uma boa oportunidade em outra atividade   |          |
| Concorrência muito forte  |          |
| Falta de conhecimento na atividade  |          |
| Outros _____  |          |

Tabela 11 – Resposta da questão 10

Outra questão levantada foi a utilização da contabilidade para fins de gerenciamento. Da Tabela 12 depreende-se que, dentre as empresas pesquisadas, somente três admitiram utilizar os dados fornecidos pela contabilidade para a tomada de decisão, porém um dado interessante é que essas três empresas são as que possuem maior receita bruta mensal média, e daquelas que apontaram nunca ter utilizado as informações geradas pela contabilidade, uma não sobreviveu ao primeiro ano de atividades.

| <b>Você utiliza as demonstrações geradas pela contabilidade:</b> | <b>%</b> |
|--|----------|
| Sempre   |          |
| Quase sempre   | 10%      |
| Às vezes   | 60%      |
| Com pouca frequência   |          |
| Nunca  | 30%      |

Tabela 12 – Resposta da questão 11

Através do questionário apresentado, nota-se a dificuldade por parte dos empresários no tocante ao controle financeiro das empresas e percebe-se a procura do profissional da área contábil para a orientação de tais problemas.

### 3.3 – A INFLUÊNCIA DA CONTABILIDADE NO CICLO DE VIDA DAS EMPRESAS PESQUISADAS

Os empresários foram perguntados sobre a utilização de demonstrações geradas pela contabilidade, dos quais seis disseram utilizá-la às vezes, três disseram que nunca a utilizam, e apenas um disse utilizá-la quase sempre. Um dado curioso é que nenhum dos microempresários apontou utilizá-la sempre, demonstrando a pouca importância que os pequenos empresários dão à contabilidade.

Dentre as empresas que declararam utilizá-las “às vezes”, observa-se que se trata das empresas com melhores resultados. Através de informações coletadas de seu balanço patrimonial, é possível perceber que são empresas com baixa participação de capital de terceiros, que mantêm os impostos em dia e possuem um bom controle de pagamentos a fornecedores.

#### 3.3.1 – As empresas líderes

As empresas **2,3 e 8** têm como prática reunir-se periodicamente com o contador para discutir sobre os aspectos relacionados com o gerenciamento dos estoques, pois buscam uma assessoria em relação ao custo ideal das mercadorias. Todas estas empresas são do ramo do vestuário e buscaram na contabilidade os subsídios necessários para o cálculo do custo das mercadorias e nível ideal de estoque.

Através da consulta aos livros da empresa, percebe-se que os pagamentos das empresas **2, 3 e 8** seguem a política de pagamento à vista, visto que seus recebimentos são, em sua maioria, igualmente à vista. A prática de pagamentos à vista foi uma sugestão da assessoria contábil, sendo que desta forma o controle do fluxo de caixa seria simplificado,



pois o perfil dos empresários em questão exigia que os controles fossem os mais simples possível.

O controle de estoques das empresas citadas também foi uma barreira enfrentada pela contabilidade, pois o capital de giro das empresas em questão era escasso, o que dificultava a reposição dos estoques, fazendo com que estas trabalhassem com estoques pequenos no início das atividades. Porém, as dificuldades de obtenção do capital de giro necessário à reposição de estoques foram superadas através de um estudo feito pela contabilidade que programou uma linha de financiamento para obtenção do capital necessário.

Atualmente as empresas estão em plena capacidade de atividade, com vendas superiores às da concorrência. E com projetos de automatização das lojas existem projetos de implantação de sistema de controle de estoques integrado com a contabilidade. Estas empresas, apesar dos problemas econômicos do país, estão obtendo resultado positivo em todos os períodos, demonstrando a importância da contabilidade na geração de informações gerenciais.

A empresa com maior receita bruta dentre as pesquisadas é a **empresa 1**, uma empresa que começou em uma pequena loja de trinta metros quadrados e que se tornou líder no mercado em que atua.

Através da expectativa de faturamento e estratégia de mercado traçada pelo empresário, um planejamento tributário foi efetuado pela contabilidade para identificar qual a melhor forma de tributação para a empresa. Com a expectativa de faturamento identificada na época resolveu-se optar pelo SIMPLES, um benefício tributário implantado pelo governo, que beneficiaria em diversos aspectos a empresa com redução da carga tributária, facilitando desta forma a obtenção de capital de giro, a principal dificuldade apontada pelos empresários e muito discutida entre os profissionais da área contábil.

Apesar de trabalhar com um *mix* de produtos variados, possui um controle financeiro eficiente, pois na fase de transição de microempresa para empresa de pequeno porte, recorreu ao contador para procurar auxílio, visto que percebeu a necessidade de controles eficientes e demonstração de resultados, pois as demonstrações precárias utilizadas no início não supriam a necessidade de informação gerada pelo crescimento da empresa.

A empresa adquire suas mercadorias diretamente da indústria e tem um controle de estoques e pagamentos que permite manter os pagamentos aos fornecedores e impostos sempre em dia. Adotou também a prática de reuniões periódicas com o contador, o que mantém o empresário informado sobre as variações financeiras e demonstração de resultados. A empresa criou, através desta prática, uma forma de prever os obstáculos antes mesmo que eles aconteçam, o que facilita a montagem de um plano de ação.

Atualmente, a contabilidade presta auxílio constantemente na empresa e, ao ser perguntado sobre a utilização dos relatórios gerados pela contabilidade, o empresário respondeu que os utiliza quase sempre.

### 3.3.2 – Empresas em ascensão

Uma das empresas que mais tem investido em controles gerenciais e diversificação de produtos, a **empresa 9**, após uma mudança de gerência no ano de 2002, resolveu apostar nos controles de gestão para montar estratégias de vendas e de atuação no mercado. Quando assumiu a gerência naquele ano, o atual gestor não encontrou nenhum controle de estoque.

A empresa trabalha com frios e laticínios e o produto principal comercializado é o queijo. Este chegava em peças na empresa e era armazenado sem nenhum controle de número de peças ou peso destas e quando o queijo era fatiado, não se sabia qual o ganho por peça de queijo fatiado e nem mesmo se o processo de fatiamento gerava lucro ou prejuízo.

A venda era controlada por um pequeno caderno onde eram anotados os nomes dos clientes e a quantidade em quilogramas que havia sido vendida, e a reposição de estoque era feita “quando fosse necessário” por falta de produto, não havendo uma margem de segurança mínima de estoque, sendo que essa prática gerava a perda de clientes. Não havia o registro contábil das compras e vendas conforme manda a boa técnica contábil, o que dificultava o controle de pagamento dos clientes.

A falta de controle fica visível quando se percebe que mesmo clientes inadimplentes há mais de três meses continuavam a receber mercadorias, o que incorria em um custo muito elevado, pois exigia reposição de estoques sem o recebimento da venda, que resultava em prejuízo todos os meses.

Quando da mudança da gerência, o contador foi procurado e os problemas foram apresentados. Após um estudo destes, implantou-se primeiramente um controle dos estoques e a conscientização do novo gestor a respeito do correto registro das vendas, possibilitando um controle mensal de pagamentos e recebimentos através dos registros contábeis, que a partir de então, começaram a ser efetuados corretamente.

Para que fossem possíveis tais controles, a empresa investiu em equipamentos de informática e em sistemas de gerenciamento de estoques e controle do fluxo de caixa, para que, aliados à contabilidade, pudessem gerar informações úteis na tomada de decisão. Percebeu-se também a necessidade de um planejamento tributário para que fosse escolhida a melhor forma de tributação para a atividade em questão.

Estes procedimentos foram tomados através de uma parceria entre a empresa e o seu contador, unindo conhecimentos e informações em busca do sucesso do empreendimento. Atualmente a empresa conta com oito colaboradores e possui uma assessoria jurídica encarregada da cobrança de dívidas antigas, que também trabalha em parceria com a contabilidade, utilizando os relatórios por esta emitidos para a cobrança das dívidas.

A empresa que trabalhava com cerca de oito produtos e possuía dificuldades de controle, hoje mantém o controle de aproximadamente trinta tipos diferentes de produtos, todos voltados para o setor alimentício de frios, conservas, condimentos e laticínios; sua inadimplência está controlada e o fornecimento só é feito após uma consulta aos órgãos responsáveis pela análise de crédito. Toda esta evolução se deu graças à informatização da empresa e aos sistemas de controle utilizados.

A **empresa 5** presta serviço de informações cadastrais para bancos e operadoras de cartão de crédito; por possuir poucos clientes, tem um controle financeiro relativamente fácil, pois setenta por cento de sua receita está concentrada em um cliente apenas.

Esta empresa não possui nenhuma política de investimento dos recursos, e seu lucro líquido mensal é bastante considerável, em relação ao porte da empresa, tendo em vista que sua despesa é pequena e sua receita bruta mensal alta, gerando desta forma uma distribuição de lucros mensal aos sócios. A empresa alegou utilizar a contabilidade “às vezes”, porém sem que seja apurado o lucro, não se pode fazer a distribuição do mesmo, e, para tanto, a contabilidade é indispensável.

Através de instruções do contador, o empresário teve uma economia muito grande em relação ao Imposto de Renda Pessoa Física, visto que no início das atividades este queria contabilizar uma retirada de pró-labore muito alta, e a solução para este problema foi a distribuição de lucros que, de acordo com a legislação, é isenta de Imposto de Renda.

Desta forma, pode-se observar a importância do profissional da área contábil, não apenas na empresa e mas principalmente na prestação de informações aos sócios das empresas, a fim de evitar que recursos sejam desperdiçados. A contabilidade teve um papel importante nesta empresa, pois através dela o sócio consegue determinar o valor exato do lucro a ser distribuído, o que seria difícil sem o auxílio do conhecimento contábil.

### 3.3.3 –Empresas que passam por dificuldades

A **empresa 4** industrializa persianas; trata-se de uma empresa pequena, que possui poucos empregados e seus clientes são atacadistas. Seu relacionamento com o contador consiste na orientação de dúvidas de ordem fiscal e trabalhista, e os relatórios gerados pela contabilidade não são utilizados como base para a tomada de decisão.

Dentre as principais dificuldades apontadas pela empresa estão a escassez de capital de giro e a elevada carga tributária. No início das atividades, a empresa teve certas dificuldades para entender a melhor forma de tributação, e o contador teve um papel importante nesse momento, pois conseguiu demonstrar através de planilhas como seria o tratamento tributário adotado pela empresa e quais os benefícios trazidos por essa opção.

Após muito tempo, o contador tornou-se ponto de referência para esta empresa, e dúvidas em relação aos problemas do dia-a-dia eram discutidas com o contador; porém, um fato curioso é que esta empresa declara que nunca utiliza os relatórios contábeis para a tomada de decisão. Isto nos mostra como este microempresário tem uma visão um pouco obscura em relação à utilização das demonstrações e do papel do contador, visto que o profissional a quem ele recorre no momento das dificuldades é o contador e que este, por sua vez, tem acesso aos relatórios. Depreende-se, pois, que os relatórios contribuem para o crescimento da empresa, mesmo que indiretamente, como neste caso.

A empresa teve alguns problemas no início do seu ciclo de vida em relação ao pagamento de impostos e encargos sociais, os quais foram resolvidos através de instruções passadas pelo contador e seguidas rigorosamente pelo empresário. Hoje, seus impostos estão todos em dia e sua estrutura financeira permite uma programação de pagamentos para que a empresa não fique inadimplente nem deixe de pagar seus fornecedores.

No caso desta empresa, a contabilidade contribuiu no setor fiscal e financeiro com mais intensidade do que na geração de relatórios contábeis, o que demonstra a mobilidade que o conhecimento contábil possui, podendo contribuir nos mais diversos setores da empresa. Cabe esclarecer que, através de relatórios gerados pela contabilidade, a utilização do capital e o aproveitamento de recursos podem ser otimizados. Contudo, a cultura do microempresário está voltada simplesmente para aspectos financeiros e comerciais, desconsiderando setores como planejamento e controle.

Sem possuir nenhum controle gerencial, a **empresa 6** possui dificuldades no controle financeiro, o que o gestor da empresa reconhece nesta pesquisa, sua inexperiência no ramo de atuação. Destaca também que um dos principais fatores para o sucesso é ter um bom administrador, porém, com inexperiência e sem o apoio de relatórios contábeis, é praticamente impossível alavancar qualquer atividade.

O faturamento médio mensal da empresa é pequeno em relação aos custos e despesas, o que impossibilita a distribuição de lucros. O contador tem se empenhado muito para conscientizar o empresário sobre a necessidade de controles e o retorno que estes poderiam oferecer ao empreendimento, porém a dificuldade de entendimento por parte do empresário faz com que esta conscientização torne-se uma batalha contra o tempo, pois caso não sejam tomadas providências em caráter de urgência, a empresa pode não resistir.

A contabilidade nesta empresa possui um papel predominantemente fiscal, gerando livros fiscais e informações obrigatórias exigidas pelo fisco. Também presta a assessoria na área de recursos humanos, no sentido de orientar a empresa sobre os procedimentos legais e o controle da folha de pagamento e encargos relativos a esta.

### 3.3.4 – As empresas que encerraram as atividades

As duas empresas que encerraram as atividades são as **empresas 7 e 10**. Perguntadas sobre a utilização da contabilidade, elas responderam que utilizavam às vezes no caso da **empresa 7** e nunca no caso da **empresa 10**. A **empresa 7** era uma prestadora de serviços e sua atividade era sazonal, dependia de um controle financeiro eficiente para que o fluxo de caixa fosse controlado e a sazonalidade considerada no momento da tomada de decisão.

A empresa entrou no mercado com a expectativa de conseguir financiamento para a compra de equipamentos necessários à consecução do objetivo, porém esbarrou na burocracia exigida pelas entidades que são responsáveis pela liberação desse tipo de financiamento. Começada a atividade, a empresa julgou que a contabilidade não era importante e resolveu não utilizá-la para fins gerenciais, simplesmente mantendo a escrituração fiscal e as informações obrigatórias em dia.

Quando tentou pela segunda vez obter financiamento, um dos documentos exigidos foi o balanço patrimonial. Porém, como a contabilidade não retratava a realidade da empresa, pois as informações prestadas pela empresa ao contador não eram as que realmente ocorriam, o agente financiador recusou o empréstimo e a empresa começou a ter problemas de inadimplência junto aos fornecedores e atrasos nos pagamentos de impostos. Antes de encerrar as atividades, os sócios tentaram fechar alguns contratos de manutenção com empresas da região, mas sem sucesso, pois sua tecnologia não era compatível com aquela existente no mercado.

O descontrole financeiro gerou sérios problemas para os sócios que resolveram encerrar as atividades por não suportar a pressão das dívidas aumentando cada vez mais, visto que a sazonalidade não foi considerada. Os recursos obtidos no período de alta sazonalidade

foram totalmente consumidos, não tendo a empresa, reservas para serem utilizadas nos períodos de baixa sazonalidade.

O caso da **empresa 10**, é um dos mais clássicos acontecimentos com micro e pequenas empresas, ela está entre a maioria que não resiste ao primeiro ano de existência por se tratar de um pequeno comércio. Pelo fato de o proprietário já ter trabalhado no ramo, este manteve sempre controles primários, sejam eles financeiros ou de estoque.

Ao procurar o contador, o proprietário buscava uma fonte de informação que lhe deixasse atualizado na área tributária, e quando questionado sobre a utilização da contabilidade para fins gerenciais, este confessou que nunca a utilizou. A falta de utilização das demonstrações contábeis e levando-se em conta as respostas efetuadas, percebe-se que a visão que este empresário possui do contador é bastante distorcida, pois vê o profissional da área contábil somente como um cumpridor das exigências fiscais.

A falta de controle e a insistência em ignorar os relatórios que a contabilidade pode oferecer, geram a dificuldade de gerenciamento e, como consequência, a obtenção de capital de giro e o controle do caixa tornam-se inviáveis. Neste caso não foi diferente, apesar de não possuir dívidas junto aos fornecedores, a dificuldade na obtenção de lucros da empresa fez com que o proprietário perdesse o estímulo e, de acordo com a pesquisa, a explicação do empresário para o encerramento das atividades foi a “carga tributária elevada”, tema este já discutido neste trabalho.

O Balanço Patrimonial pode fornecer índices que demonstram a capacidade de pagamento das dívidas da empresa. Muitas vezes o fato de uma empresa não gerar lucro imediato não significa que esta não possa contrair empréstimos ou controlar suas vendas a prazo de forma a obter lucro futuro e a contabilidade entra como uma aliada ao empresário quando, por exemplo, demonstra através de índices, a liquidez da empresa.



Observa-se que a falta da utilização da contabilidade nesta empresa contribuiu para o encerramento das atividades, uma vez que os relatórios podem demonstrar situações que são impossíveis de prever sem um controle, o que pode levar o gestor a tomar iniciativas precipitadas. Neste caso, o fechamento da empresa pode ter sido precipitado, visto que o passivo da empresa não é algo que esteja fora do controle, o que deixa evidências de um encerramento de atividade por falta de instrumentos de apoio a gestão.

#### **4 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

O objetivo geral deste trabalho é demonstrar a importância da informação contábil na consecução do objetivo da micro e pequena empresa e sua relação com a descontinuidade destas empresas. O trabalho desenvolve-se de forma a demonstrar situações de empresas que estão ativas e também empresas que já encerraram a atividade, através da coleta de dados, da análise crítica e da demonstração dos resultados e conclusões obtidas no decorrer da pesquisa.

Além da coleta dos dados, o contato com micro e pequenos empresários mostra a visão que estes possuem do profissional da área contábil. O que se pode concluir é que dentre os entrevistados, todos respeitam muito a opinião do contador e acreditam no trabalho deste profissional, mesmo que não utilizem os relatórios contábeis e sabem que o conhecimento e a experiência do contador com a área financeira pode agregar valor ao empreendimento.

Além disso, através da entrevista com os empreendedores percebe-se que as empresas que conseguem aliar o conhecimento do gestor à utilização de relatórios contábeis de apoio a gestão têm maiores chances de obtenção de sucesso, pois estes relatórios conseguem prever as deficiências futuras e possibilitam a aplicação de estratégias para inibir essas deficiências, em busca da continuidade da empresa.

Aquelas empresas que deixam de utilizar a contabilidade ou que não possuem contato direto com o profissional da área demonstram dificuldades nos processos de controle interno que se refletem diretamente na dinâmica financeira da empresa, gerando dificuldades na obtenção de recursos e de lucratividade. De acordo com os dados coletados, estas são as empresas com menor faturamento e conseqüentemente com maiores dificuldades em manter os pagamentos a fornecedores e impostos em dia.

Através desta pesquisa percebe-se que os relatórios contábeis são de grande importância na tomada de decisões, pois aqueles gestores que têm o cuidado de utilizar os

relatórios e, com o auxílio do contador, encontrar a explicação de cada valor e o reflexo destes nas demonstrações da empresa, são os que obtêm sucesso e possuem boa expectativa de continuidade, ao passo que os microempresários que deixam de utilizar os relatórios e preferem confiar simplesmente na experiência que possuem têm sérias dificuldades nos processos de controle e em alguns casos acabam por encerrar as atividades.

O estudo teve como proposta demonstrar a importância do conhecimento contábil no processo de gestão da micro e pequena empresa. Recomenda-se uma pesquisa detalhada sobre a visão do empresário em relação ao contador e também da participação do contador na tomada de decisão da empresa, para que o profissional contábil possa diminuir os problemas inerentes à mortalidade das empresas.

Com base nos resultados obtidos, sugere-se aos microempresários que dêem maior atenção aos aspectos contábeis envolvidos no processo de gestão das micro e pequenas empresas e busquem, cada vez mais, explorar o conhecimento do profissional da área contábil e os relatórios por este gerados para que a tomada de decisão tenha os efeitos esperados e os dados obtidos contribuam para a continuidade da empresa.

## 5 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, S. Mark. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL. Lei 9.732 de 11 de dezembro de 1998.

\_\_\_\_\_. Lei 9.317 de 05 de dezembro de 1996.

\_\_\_\_\_. Lei 9.841 de 05 de outubro de 1999.

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo; CAMPIGLIA, Oswaldo Roberto P. **Controles de gestão: controladoria financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.

CLARETIANO, Centro universitário: **O que é uma monografia**. Disponível em: <http://www.claretiano.edu.br/ceucclar.htm>. Acesso em 30/05/2003.

DI AGUSTINI, Carlos Alberto. **Capital de Giro: análise das alternativas e fontes de financiamento**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1998.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**, 3ª. ed. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1984.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBEKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

KREPSKY, Julio César. **O estatuto da microempresa e a necessidade de sua reformulação**. São Paulo: Acadêmica, 1992.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1986.

LAMBDEN, John; TARGETT, David. **Finanças para o pequeno empresário**. São Paulo: Best Seller, 1990.

MARTINS, Eliseu; ASSAF NETO, Alexandre. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas 1993.

MODRO, Nilson Ribeiro. **Sistema inteligente de monitoramento e gerenciamento financeiro para micro e pequenas empresas.** Florianópolis, 2000. Dissertação (Pós Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade Federal de Santa Catarina.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à controladoria: conceitos, sistemas, implementação.** São Paulo: Atlas, 1995.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jefferey F.. **Administração Financeira.** 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SEBRAE, Serviço de apoio as micro e pequenas empresas de Santa Catarina: **Pesquisa Sobre Mortalidade das Empresas e Seus Fatores Condicionantes.** Disponível em: [http://www.sebrae-sc.com.br/novos\\_destaquos/mpe/Mortalidade.PDF](http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaquos/mpe/Mortalidade.PDF) Acesso em 20/05/2003

SOUZA, Ademir do Vale; ARAÚJO, Tarcísio Patrício de. **Apoio a Microempresas: limites do possível.** Recife: Massangana, 1983.

YOSHITAKE, Mariano; HOJI, Masakazu. **Gestão de Tesouraria.** São Paulo: Atlas, 1997.

## 6 - ANEXOS

### ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO APRESENTADO AOS MICROEMPRESÁRIOS

Florianópolis, 01 de setembro de 2003.

Prezado Empresário,

Estou desenvolvendo um projeto de Monografia na Universidade Federal de Santa Catarina, que fala sobre o ciclo de vida de Micro e Pequena empresa no âmbito do seu escritório de contabilidade, para tanto, gostaria de contar com a sua colaboração respondendo o questionário anexo a esta e fornecendo desta forma informações suficientes para que seja traçado o perfil do empresário.

Neste trabalho não será divulgado nenhum dado que possa comprometer a integridade fiscal, comercial ou financeira da empresa, pois no mesmo não será divulgado o nome da empresa nem de nenhum sócio, zelando pela privacidade dos mesmos.

Acredito poder contar com sua colaboração visto que esta iniciativa visa um estudo detalhado das principais causas do fechamento da empresa buscando encontrar formas de reverter essa “mortalidade” das microempresas gerando informações úteis no processo de gerenciamento.

Atenciosamente,

---

**Fernando Baldissera**

## QUESTIONÁRIO

**1 - O sócio gerente da Empresa possuía alguma experiência no ramo de atividade da empresa?**

- ☐ a) Diretor em outra empresa
- ☐ b) Empregado em outra empresa
- ☐ c) Sócio de outra empresa
- ☐ d) Trabalhava como autônomo no ramo
- ☐ e) Fez cursos na área de atuação

**2 - Quais os principais motivos que o levaram a montar a empresa nesse ramo de atividade? (até duas alternativas)**

- ☐ a) Possuía experiência no ramo
- ☐ b) Tinha capital disponível para investimento
- ☐ c) Estava insatisfeito no emprego
- ☐ d) Estava desempregado
- ☐ e) Ocupar o tempo disponível
- ☐ f) Identificou na atividade uma boa oportunidade de negócio
- ☐ g) Tinha perspectiva de maior ganho em relação a atividade que desenvolvia antes
- ☐ h) Aproveitou incentivos do governo ou indenizações recebidas (FGTS, PDI, etc)
- ☐ i) Buscou auxiliar parentes ou amigos
- ☐ j) Queria ter o próprio negócio

**3 - Quando surgem problemas de ordem fiscal, administrativa ou financeira na sua empresa qual o tipo de assessoramento você recorre?**

- ☐ a) Empresas de consultoria
- ☐ b) Associações ou empresas do mesmo ramo
- ☐ c) SEBRAE
- ☐ d) Contador
- ☐ e) Pessoas que conhecem o ramo de atividade

**4 - Qual a principal dificuldade encontrada no processo administrativo da empresa?**

- ☐ a) Carga tributária elevada
- ☐ b) Falta de apoio e crédito das instituições
- ☐ c) Falta de capital de giro
- ☐ d) Dificuldades na área de compra, venda e marketing
- ☐ e) Problemas com clientes, fornecedores ou mão de obra

**5 - Na sua opinião, quais os principais fatores para o sucesso da empresa?**

- ☐ a) Ter um bom administrador
- ☐ b) Estratégia de marketing da empresa
- ☐ c) Conhecimento do mercado onde atua e aproveitando oportunidades
- ☐ d) Ter uma boa assessoria
- ☐ e) Capacidade de liderança

**6 - Na sua opinião, qual a área de maior importância na empresa?**

- ☐ a) Vendas
- ☐ b) Recursos Humanos
- ☐ c) Planejamento
- ☐ d) Financeira
- ☐ e) Organização empresarial

**7 - Quais os principais tipos de assessoria ou auxílio necessários para enfrentar as dificuldades de gerenciamento? (até duas alternativas)**

- ☐ a) Auxílio Financeiro (empréstimos, financiamentos, etc)
- ☐ b) Capital de giro
- ☐ c) Assessoria financeira
- ☐ d) Assessoria de recursos humanos
- ☐ e) Assessoria Contábil
- ☐ f) Pesquisas de Mercado
- ☐ g) Cursos empresariais e treinamento de pessoal
- ☐ h) Apoio do governo através de incentivos
- ☐ i) Assessoria jurídica, tributária e trabalhista
- ☐ j) Maior experiência para o gestor

**8 - Qual a principal dificuldade nos processos de desenvolvimento da empresa**

- ☐ a) Recursos Humanos
- ☐ b) Controle de estoques (compra/venda)
- ☐ c) Controle do Fluxo de Caixa
- ☐ d) Atualização em Novas Tecnologias
- ☐ e) Marketing e Divulgação

**9 - Qual a expectativa de continuidade da empresa?**

- ☐ a) A empresa está iniciando as atividades
- ☐ b) É um ramo de atividade em ascensão e está em plena expansão
- ☐ c) As dificuldades impostas não oferecem boas expectativas futuras
- ☐ d) É uma atividade que depende apenas de controles eficientes de gestão
- ☐ e) Está procurando outra atividade ou encerrando as atividades

**10 - Caso sua empresa se enquadre na última alternativa acima responda a seguinte questão: Quais os principais motivos que levaram a mudança ou encerramento das atividades? (até duas alternativas)**

- ☐ a) Falta de Clientes
- ☐ b) Problemas financeiros
- ☐ c) Carga tributária
- ☐ d) Falta de Capital de Giro
- ☐ e) Problemas com a escolha do Ponto ou da atividade
- ☐ f) Não obteve o lucro esperado e preferiu vender
- ☐ g) Viu uma boa oportunidade em outra atividade
- ☐ h) Concorrência muito forte
- ☐ i) Falta de conhecimento na atividade
- ☐ j) Outros \_\_\_\_\_

**11 – Você utiliza as demonstrações geradas pela contabilidade:**

- ☐ a) Sempre
- ☐ b) Quase sempre
- ☐ c) As vezes
- ☐ d) Com pouca frequência
- ☐ e) Nunca



